سلسلة فقه الحرب (4)

أصول التفكير الاستراتيجي

بول ڤان ربر



ترجمة: مويلك الشامي

بسم الله الرحمن الرحيم

أصول التفكير الاستراتيجي

بول فان ربر

[Infinity Journal, Volume 2, Issue 3 - Summer 2012]

النازعات

محرم ١٤٤٧

بول ڤان رِبر (Paul Van Riper) تقاعدَ من سلاح مشاة البحرية الأمريكي سنة ١٩٩٧م بعد خدمة تجاوزت إحدى وأربعين سنة. ومنذ تقاعده لم ينقطع عن المشاركة في ميادين الدفاع، إذ داوم على حضور المناورات الحربية والمؤتمرات، وألقى المحاضرات في الكليات العسكرية، كما عمل مستشارًا في شؤون الأمن القومي. وهو يشغل كذلك «كرسي برين للابتكار والتحوّل» في جامعة مشاة البحرية (Marine Corps).

يذهب المنظر الاستراتيجي الشهير **كولِن غراي** (Colin Gray) إلى القول إنّ «كل ما يتعلّق بالاستراتيجية يرتبط، أو قد يرتبط، بكل شيء آخر»[١]. وإني وإن أُقرّ بصحة دعواه، فإنّ مجال بحثي في هذا المقال أضيق من ذلك بكثير. فإني أبتغي بيان كيف أنّ نظرية النُّظُم، كما تتجلى في النماذج الذهنية، تُشكّل القاعدة التي يستند إليها مثلث **كلاوزفيتز** (Clausewitz) المتقن أو المتناقض، وفنّ العمليات، والتصميم العملياتي، بل تُوحّد هذه المباحث المتباعدة في الظاهر، وتُقيمها على أُسُسٍ واحدة، فتغدو من ثَمّ ركائزَ للتفكير الاستراتيجي. وحاصل دعواي أنّ القادة الوطنيين والقائمون على شؤون الدفاع متى ما أدركوا الروابط الكامنة بين هذه القضايا التي قد تبدو غير مترابطة، استطاعوا أن يُحسنوا تطبيق الاستراتيجية العسكرية بنجاعة وإنفاذ.

نظرية النُّظُم

وبما أنّ هذه النظرية هي لُبّ حجتي، فإني أبدأ بها. فإنّ القليلين في الجيش الأمريكي يستنكرون استعمال لفظة «النظام» إذا ما استُخدمت في سياق يخص الأسلحة، أو الوظائف من قبيل أنظمة الاستخبارات، وأنظمة الإمداد، وأنظمة القيادة والسيطرة، وما إلى ذلك. بيد أنّ هذا المصطلح، متى تجاوز هذه

(1) Colin S. Gray, *War, Peace, and Victory: Strategy and Statecraft for the Next Century* (New York: Simon and Schuster, 1990), p. 14.

المجالات، كثيرًا ما يُثير في الأذهان ذكريات كريهة عن محاولات وزير الدفاع الأسبق، **روبرت مكنامارا** (Robert. S. McNamara)، أن يُطبّق تحليل النُّظم على ساحات القتال في ڤيتنام.

غير أنّ لفظة «النظام» ليست سوى اسم يدل على «مجموعة أو تركيبة من أشياء أو أجزاء تتحد لتُكوّن كلًّا مركبًا أو موحّدًا»[1]. ولا ندرك كُنْهَ هذه الأشياء أو الأجزاء إلا حين نُقيّد هذا الاسم بصفة تميّزه، كأن نقول: «النظام الاقتصادي». وإذا شئنا مزيدًا من التحديد، قلنا: «نظام الولايات المتحدة الاقتصادي»، ومع كل إضافة من الصفات نزداد تحديدًا وتعريفًا للنظام. فإن أردنا بلوغ الغاية في التعيين، قلنا: «نظام الولايات المتحدة الأمريكية الاقتصادي الحالي». ولكن هذه الكلمات لا تمثل النظام ذاته، بل هي رموز تدل عليه. وحين نُشكّل في أذهاننا صورة لهذا النظام، فإننا نُنشئ ما يُعرف بـ«النموذج الذهني» أو «المخطط العقلي»، وهو كذلك صورة رمزية تمثيلية.

النماذج الذهنية

يُخبرنا علماء النفس المعرفي أنّ الإنسان يُفكّر ويستدلّ باستخدام صور عقلية أو نماذج ذهنية. فهذه الصور أو النماذج هي التي تُحدد كيفية إدراكنا للأشياء

(1) Webster's New Universal Unabridged Dictionary (New York: Barnes & Noble, 2003).

أو الحالات، سواء كانت واقعية أو متخيلة. وهي تنبع من حدسنا وفطنتنا، ولا غَناء عنها في سيرورة التفكير واتخاذ القرار. وكثيرًا ما نُدوّن هذه النماذج على الورق حين نرغب في شرح مسألة للآخرين، بل إنّ أغلب الجماعات أو الفرق التي تعمل سوية تَصوغ فيما بينها نماذج ذهنية مشتركة تُمثّل الكيفية التي يرى بها أعضاؤها مسألة أو حالة بعينها.

إنّا لنقع أحيانًا على النماذج الذهنية المشتركة حينما نشاهد رسومًا تبدو كأنها خواطر مقصودة قد خُطّت على ألواحٍ بيضاء أو أوراق في المكاتب وقاعات الدرس. ووجه الأمر أنّ جميع النماذج الذهنية تُصوّر رؤيةً نسقيةً لكيان أو حال من الأحوال؛ إذ تكشف هذه النماذج كيف أنّ الأفراد أو الجماعات يختارون العناصر التي تعنيهم في أمر من الأمور، ويرتبونها في نسقٍ واحد.

وإجمالًا، إنّ هذه النماذج الذهنية هي تصورنا لكيفية عمل هذه العناصر التي حددناها بوصفها نظامًا، أو على وجه أدق، تُبيّن اعتقادنا في كيفية اشتغال جانب من جوانب عالمنا.

وقلّ من الناس مَن يدرك عن وعي أنّ هنالك نوعين متمايزين من النظم. وقد عيّن أحد الكُتّاب هذين النوعين بـ«النظام المعقد في بنيته» و«النظام المعقّد

في تفاعله» في كتاب نشره سنة ١٩٩٧م[١]. وقد شاع استعمال هذين المصطلحين في داخل الأوساط العسكرية وخارجها حين يدور الحديث عن نظريات النظم.

إنّ أكثر الناس إذا استحضرت فكرة «النظام» في الأذهان، تخيلوا صفات آلية ميكانيكية، ومن ثَم جعلوه مشتملًا على تعقيد بنيوي. وعلى هذا، فكلما كثُرت أجزاء النظام، وانتظمت هذه الأجزاء ودقّت، اشتدّ تعقيده البنيوي. وهذه النظم تُنتج سلوكيات ثابتة منتظمة، يمكن التنبؤ بها في الجملة؛ كالآلات من قبيل السيارات والأسلحة، إذ تمتاز بكثرة أجزائها المرتبة ضمن هياكل مخصوصة، بيد أنها لا تعمل إلا على وجه مخصوص، أو تقع في عطل. وكذا

---

(1) John F. Schmitt, "Command and (Out of) Control: The Military Implications of Complexity Theory," *Complexity, Global Politics, and National Security*, edited by David S. Alberts and Thomas J. Czerwinski (Washington, DC: National Defense University, June 1997), p. 234.

بحسب رسالة من جون شِمتّ إلى الكاتب بتاريخ ٢ تشرين الثاني ٢٠١١م، فقد استقى تسميته لنوعي الأنظمة من كتاب هاينز باغلز (Heinz R.Pagels) «أحلام العقل: الحاسوب وصعود علوم التعقيد – The Dreams of Reason: The Computer and the Rise of the Sciences of Complexity». لا سيما من الصفحة الأربعين منه. ويعزز هذا الاقتباس ما ساقه هذا البحث من حجة في شأن أثر النماذج الذهنية، إذ يقول في تلك الصفحة: «الذي تبدّل هو أننا، إذ نشكّل صورة للعلوم كافة في أذهاننا، صرنا نعتمد تصانيف جديدة لتنظيم تلك الصورة، تصانيف مستلهمة من أدوات جديدة». بيد أنّ بحثًا رقميًّا أُجري بتاريخ ١٤ تشرين الثاني ٢٠١١م يُظهر استعمال هذين المصطلحين في ميادين وسياقات شتّى، لا صلة لها بنظرية النظم.

بعض مكونات أبداننا، كالهياكل العظمية وأنظمة الدورة الدموية، تشارك هذه الصفات. وكذلك شبكات الطاقة الكهربائية، وأنظمة الدفاع الجوي الموحدة، تُعدّ أمثلة على تعقيد بنيوي أعظم.

وعادة ما يسهل علينا فهم هذه النظم المركّبة في بنيتها إذا عمدنا إلى تفكيكها، وتأملنا أجزاءها على انفراد؛ فهذه من النظم التي يكون مجموعها مساويًا لأجزائها. فإذا نحن أحدثنا أثرًا في جزء من مكونات هذه النظم، وقع في النظام كله رد فعل يتناسب مع ذلك الأثر. فالنظم المركّبة في بنيتها تعمل على وجه تتناسب فيه الأسباب والمسببات؛ ولهذا كانت دراسة النظم أداة نافعة في فحصها وبحثها، بل نستطيع أن نصطنع لها نماذج حاسوبية تحاكي بدقة ما يجري في هذه النظم الواقعية. وتُعرف هذه النظم المركّبة في بنيتها أيضًا باسم «النظم الخطّية»[١].

وعلى الضد من ذلك، فالنظم المركّبة في تفاعلها لا تمتلك بنيةً ثابتة، ولأجزائها حيّزٌ عظيمٌ من حرية التصرف، ولذا كانت هذه النظم كثيرة الحركية، عويصة التوقع. وفي الجملة، كلما عظمت حرية أجزاء النظام، ازداد اضطرابه،

---

[١] الخطّية (linearity) في سياق الاستراتيجية يراد بها: سير الأحداث أو النتائج على نحو متوقّع ومنظّم، بحيث تكون العلاقة بين السبب والنتيجة مباشرة، وثابتة، ومتناسبة.، فالخطّية وَهْمُ النظام البسيط، أما الواقع الاستراتيجي نظام تتشابك فيه العوامل وتتداخل، ويعسر فيه استشراف المآلات. [مويلك].

وتعاظم ديناميته. وهذه النظم المركّبة في تفاعلها تُفضي إلى سلوكيات متعددةِ الأوجه، غنيةٍ، عسيرةٍ، وربما خطرةٍ قابلةٍ للانفجار، بل إنّ من هذه النظم ما له أجزاء قليلة، غير أنه يُظهر سلوكًا بالغ الغنى والطرافة على وجه لا يُنتظر. وكثيرًا ما تكون الإجراءات التي تُتخذ للتأثير في هذه النظم ذات آثار لا تتناسب مع مقدارها أو حجمها؛ إذ تنتقل آثارها من جزء إلى آخر في سائر أرجاء النظام. وتُفضي تفاعلات الأجزاء فيما بينها إلى مظاهر سلوكية ناشئة غير متوقّعة، تجعل لهذه النظم خصائص فريدة.

وأما هذه النظم المركّبة في تفاعلها، فلا تُعدّ أنظمةً إضافية، بل الحق أنها أعظم ـ بل أدقّ، قل: مغايرة ـ من مجموع أجزائها. ولا يُجدي كثيرًا أن نفصّل أجزاء هذا النوع من النظم وندرسها على انفراد؛ إذ إنّ في فعل التفريق يزول اتّساق النظام، وتفقد أجزاؤه معانيها. ولهذا السبب، لا تنفع معها المناهج الاختزالية كتحليل النظم، بل لا بد من النظر إليها نظرةً شاملة. نعم، يمكن لنا أن نصطنع لها نماذج حاسوبية، لكنّ هذه النماذج تمثلها تمثيلًا، فلا ينبغي لنا أن نتوقع من النظام الواقعي أن يسلك سبيل النموذج الحاسوبي في جميع الأحوال. وتُعرف هذه النظم المركّبة في تفاعلها كذلك باسم «النظم

اللاخطّية»[١]؛ إذ إنّ أي أثرٍ يُصيب هذه النظم قد يتشعّب وينتهي إلى نتائج غير متوقّعة وغير متناسبة.

ومِن أحسن الأمثلة على هذه النظم المركّبة في تفاعلها، أو اللاخطّية: البيئات الطبيعية، والأحوال الجوية، والاقتصادات، والنظم السياسية. بل، وإن لم يكن الأمر شائعًا بين الناس، فإنّ العلاقات الدولية، والحروب، والحملات العسكرية، والمعارك، تُعدّ كذلك من النظم اللاخطية. وكذلك المنظمات البشرية، كالمعاهد، والشركات، والكتائب العسكرية.

ونعيد التذكير أنّ النظم، في حقيقتها، ليست سوى نماذج ذهنية يصطنعها العقل البشري ويمحوها على الدوام، فليس ثمة سبيل واقعي إلى تعيين عددها.

---

[١] اللاخطّية (non-linearity) أن لا يفضي الفعل الواحد إلى نتيجة واحدة معلومة أو متوقعة، بل قد يُنتج آثارًا شتى، متغايرة في الزمان والمكان، بسبب التداخلات الهائلة، والتفاعلات المتشابكة بين عناصر النظام. فالنظام المركّب لا يسير على نمط السببية البسيطة.

وفي الاستراتيجية: اختلالُ التناسب بين الأسباب ومسبباتها، حيثُ لا تُدرَك النتائج على قدر المقدمات، ولا تجري الأمورُ على سَننٍ مطّرد، بل مآلات العمل مؤتّاها تداخُل العوامل وتشابكها، على وجه لا يمكن معه ضبط النتيجة بمقدار السبب.

ومثال اللاخطّية حين يتخذ القائد قرارًا صغيرًا بسيطًا غير مركّب، فيفضي إلى نتائج كبيرة غير متوقعة، وهذا يوجب استراتيجية مرنة قابلة للتكيّف، لأنّ الخطط الصلبة تنهار أمام طبيعة الحرب اللاخطّية. [مويلك].

بيد أنّ هذين النوعين من النظم اللذين نُبصرهما، فإنّ ما كان منها لاخطيًّا، أو مركّبًا في تفاعله، لا ريب أنه يؤلّف الكثرة الغالبة بأضعاف كثيرة[1].

ثالوث كلاوزڤيتز الثلاثيّة العجيب

مع أنّ طائفة من العلماء والرياضيين قد أدركوا مغزى النظم اللاخطّية قبل أكثر من قرن من الزمان[1]، فإنّ عامة الناس لم يتنبّهوا لوجودها إلا في نحو

---

[1] في الفصول الأول والرابع والخامس، وفي مواضع أخرى متفرقة من كتابه المحكم، تناول كولِن غراي صِلات نظرية الفوضى بالاستراتيجية. وقد تعرّض في حاشية بأحد فصول ذلك الكتاب للكاتب صاحب هذا المقال ولسائر من الباحثين في شؤون الدفاع، معاتبًا إياهم على «...إغفالهم حقيقة أنّ كثيرًا، بل أكثر، السلوك الاستراتيجي في السلم والحرب يسير في مجراه الخطّي» (انظر الحاشية الأولى في الصفحة ٥٧ من الفصل الأول الموسوم بـ«المفهوم الأسمى – High Concept» من كتاب «استراتيجية للفوضى: الثورات في الشؤون العسكرية وشواهد التاريخ – Strategy for Chaos: Revolutions in Military Affairs and the Evidence of History»، فرانك كاس: لندن، ٢٠٠٢م). وإني أخالفه في ذلك، إذ طالما علم العلماء أنّ أي نظام تتوافر لعناصره الثلاثة –أو يزيد– حرية في التصرف فهو، في حقيقته، نظام لاخطّي، ولا سبيل لنا إلا مقاربة حركته وحالته المستقبلية تخمينًا. وغالبًا ما يُشار إلى ذلك بمشكلة «الأجسام الثلاثة» لِما لها من صلة بعجز الفلكيين عن التنبؤ بالعلاقات المستقبلية بين ثلاثة أجرام سماوية. لكنّ التسمية الأدق لها هي مشكلة الأجسام المتعددة. ومما لا ريب فيه أنّ غراي لا يرمي إلى الإيحاء بأنّ السلوك الاستراتيجي قاصرٌ على عنصرين. ومهما يكن، فإنّ استحالة التنبؤ بالحركة أو الحال الآتية لا تعني أنّ على الاستراتيجي أن ييأس، إذ لكثير من الأنظمة اللاخطّية أنماطًا تمكّننا من أن نُدير أعمالنا على نحو معقول. ولولا ذلك لَما أمكننا القيادة بأمان، إذ أنماط حركة السير من قبيل الظواهر اللاخطية. والسائقون، كما الاستراتيجيون، والقادة العسكريون، وسائر صُنّاع القرار المجرّبين، إنما يبحثون عن الأنماط المألوفة في تلك الأنظمة ليسترشدوا بها في أفعالهم.

الثلاثين عامًا الأخيرة[2]. ولهذا يُعجب كثيرٌ من أهل الشأن الدفاعي إذا علموا أنّ كارل ڤون كلاوزڤيتز، شيخ النظارين العسكريين، قد أدرك منذ مئة وثمانين عامًا أنّ العناصر الجوهرية في الحرب، بل الحرب نفسها، إنما تجلي سمات النظم اللاخطّية.

فمع أنّ كلاوزڤيتز قد أومأ إلى هذه اللاخطّية في مواضع كثيرة من سفره العظيم «عن الحرب»، إلا أنه تعرض لها تصريحًا في الفصل الأول من الكتاب الأول، عند الفقرة الثامنة والعشرين؛ وهي فقرة لا تكاد تبلغ نصف صفحة، غير أنها تلخّص كثيرًا من أصول نظريته في الحرب. إذ ابتدأ كلامه فيها بقوله: «الحرب أشبه ما تكون بالحرباء، إذ تغيّر صفاتها بعض الشيء على مقتضى

---

[1] على سبيل المثال، وضع **جول هنري بوانكاريه** (Jules Henri Poincare) في بحثه الصادر عام ١٨٩٠م في مجلة «Acta Mathematica» توصيفًا رياضيًّا للسلوك الفوضوي في الأنظمة الديناميكية.

[2] صدرت في عقد التسعينات جملة وافرة من الكتب تحت عنوان نظرية الفوضى أو التعقيد، تناولت شيوع الأنظمة اللاخطّية. ومن أشهرها: كتاب **جيمس غليك** (James Gleick) «الفوضى: نشأة علم جديد – Chaos: Making a New Science»، وكتاب **ميتشل والدروب** (Mitchell Waldrop) «التعقيد: العلم الناشئ عند حافة النظام والفوضى – Complexity: The Emerging Science at the Edge of Order and Chaos»، وكتاب موراي غيل–مان «الكوارك والنمر: مغامرات في البسيط والمعقد – The Quark and the Jaguar: Adventures in the Simple and the Complex».

الحال»[١]. وإيراده لهذا التشبيه الحيوي فيه إشارة إلى أنّ الحرب ليست شيئًا آليًّا ميكانيكيًّا، فلا هي إذن مما يُستطاع التحكّم فيه أو التنبؤ بسيرورته. ثم ذكر النزعات الغالبة في هذه الظاهرة، والتي اعتاد أهل الاستراتيجية تلخيصها بثلاث: العاطفة، والاحتمال، والعقل. وقال إنّ هذه النزعات الثلاث تكون في الغالب مناط اهتمام الشعب، والجيش، والحكومة[٢]. ثم أتى كلاوزڤيتز على قول جازم: «إنّ كل نظرية تُهمل واحدة من هذه النزعات، أو تحاول أن وضع علاقة اعتباطية مصطنعة ثابتة بينها، فهي مناقضة للواقع إلى حد يجعلها – لأجل ذلك وحده– غير نافعة البتة»[٣].

ومعناه: أنّ كل نظرية في الحرب لا تكون صحيحة ما لم تشتمل على دينامية الحرب الملازمة لها. ثم قال: «ومهمتنا إذن أن نضع نظرية تحافظ على توازن

---

(1) Carl von Clausewitz, *On War*, edited and translated by Michael Howard and Peter Paret (Princeton: New Jersey: Princeton University Press, 1976), p. 89.

(٢) المصدر السابق. وقد أخطأ عدد من المؤرخين البارزين في تفسيرهم للثالوث العجيب، إذ حسبوا أنّ الشعب والجيش والحكومة هي أُم مكوناته، ثم صرفوا النظر عنه بحجة انحسار أثر الحكومات وظهور الفاعلين من غير الدول. ومن هؤلاء **مارتن ڤان كرِڤلد** (Martin van Creveld) في كتابه «تحوّل الحروب: أجرأ إعادة تفسير للنزاع المسلح منذ كلاوزڤيتز – The Transformation of Warfare: The Most Radical Reinterpretation of Armed Conflict Since Clausewitz» (١٩٩١م)، و**جون كيغان** (John Keegan) في كتابه «تاريخ الحرب – A History of Warfare» (١٩٩٣م). وقد نشر **كريستوفر باسفورد** (Christopher Bassford) مقالات عدة بيّن فيها خطأ تفسير فان كرِڤلد وكيغان للثالوث الكلاوزڤيتزي.

(3) Clausewitz, 89.

هذه النزعات الثلاث، كما لو كان جسمًا معلّقًا بين ثلاث مغناطيسات».

وهذا التشبيه يُحيل إلى تجربة علمية رائدة في عصره، تُبيّن مدى اللاخطّية في أي نظام إذا جُعل له مجال حركة بين ثلاثة عناصر أو أكثر[١]. وإنّ تعذّر تكرار مسار البندول في تحركه بين ثلاث مغناطيسات متساوية في التوزيع ينبئنا بأنه مع رغبتنا في الموازنة بين العاطفة، والاحتمال، والعقل –وهي أم النزعات في الحرب– إلا أنّ ذلك متعذّرٌ في الحقيقة[٢]. فالحرب إذن ظاهرةٌ لاخطّية.

وكما هو شأن جميع الظواهر اللاخطّية، لا يصح لنا دراسة الحرب إلا بوصفها نظامًا متكاملًا، لا على سبيل الأجزاء المنفصلة. وكلاوزڤيتز صريح في ذلك، إذ قال: «...وفي الحرب على وجه الخصوص، أكثر من سائر المواضيع، يجب علينا أن نبدأ بالنظر في طبيعة الكل؛ فإنه في هذا المجال، أكثر من غيره، لا يمكن التفكير في الجزء بمعزل عن الكل»[٣]. وهذه النصيحة تُخالف ما أَلِفه

---

(١) تحاكي هذه التجربة «مشكلة الأجسام الثلاثة»، أو الأدق: «الأجسام المتعددة» (وقد سبقت الإشارة إليها في حاشية سابقة)، وهي المشكلة التي حيّرت الفلكيين أجيالًا. ذلك أنّ الرياضيين، إذ يستعينون بفيزياء نيوتن، أمكنهم التنبؤ بمواقع جرمين سماويين يخضعان لقوة الجذب، غير أنّ إضافة جرم ثالث أحالت دون ذلك. ولم يفطن الرياضيون، إلا بعد محاولات فاشلة، إلى أنّ أي نظام تتوافر لعناصره الثلاثة أو يزيد حرية التصرف فهو في لُبّه لاخطّي، وأنّ حالته المستقبلية مما لا يُعلم.

(2) Alan Beyerchen's "Clausewitz, Nonlinearity, and the Unpredictability of War" in International Security (Winter 1992/93), pp. 59-90.

هذا العمل الرائد في شأن كلاوزڤيتز ومفهوم اللاخطّية.

(3) Clausewitz, 75.

الأمريكيون من اعتماد المنهج الهندسي في حل المشكلات؛ إذ النزعة الاختزالية تكاد تكون من سمات الطبع القومي عندهم. ونحن لا نزال نُمعن في استعمال المناهج الخطّية، وإن دلّت الأدلة على قصورها.

وقد بيّن **جون لويس غاديس** (John Lewis Gaddis) ما أوقعه هذا المسلك من ضرر في أوساط الأمن القومي الأمريكي في مقالة رائدة ساءلت: لِمَ عجز علماء السياسة عن التنبؤ بنهاية الحرب الباردة؟[١] وقد خلص إلى نتيجة مقنعة حاصلها: أنّ أهل العلوم الطبيعية والتطبيقية قد شرعوا في استثمار أدوات العلوم اللاخطّية في فروعهم، في حين تمسّك علماء السياسة بالطرق المألوفة الخطّية، فتعاموا بذلك عن الديناميات التي قادت إلى انهيار الاتحاد السوفييتي. وفي خاتمة المطاف، نحن نواجه حقيقةً حاصلها أنّ العلاقات الدولية، كالحرب، نظمٌ لاخطّية، بل كثير مما يتفرّع عنها من الاستراتيجيات والتفكير الاستراتيجي، لاخطّيٌّ كذلك.

الاستراتيجية والتفكير الاستراتيجي

يذهب هيو ستراتن (Hew Strachan) إلى القول إنّ «كلمة «استراتيجية» قد شاعت حتى سُلبت معناها، فلم يبقَ منها إلا توافه الكلام وعموميتها

---

(1) John Lewis Gaddis, "International Relations Theory and the End of the Cold War" in *International Security* (Winter 1992/93), pp. 5-58.

المبتذلة»[1]. وهذه التهمة تصدق بلا شك على ضباط الجيش الأمريكي، إذ إنّ معجمهم المهني يفتقر إلى الدقة في أحسن أحواله، وهو في كثير منه مشوش لا طائل منه. وإنك لتجد بين أهل الدفاع في الولايات المتحدة تعريفات عديدة لمفهوم الاستراتيجية، مما يجعل الخوض في هذا الباب عسيرًا ما لم يبتدئ المتحاورون بتوضيح مرادهم من المصطلحات.

ولذا فإني أرى لزامًا عليّ أن أبيّن للقارئ أنّ تعريفي للاستراتيجية مخصوص بربط الأعمال العسكرية بأهداف الدولة السياسية، وضمان أنّ الوسائل والأساليب العسكرية المختارة تحقق تلك الأهداف على النحو الذي يرتضيه القادة. وفي أيامنا هذه ينقسم الأمر عادة إلى مرحلتين:

الأولى: وضع الاستراتيجية الكبرى للدولة، أو ما يُعرف في الاصطلاح المعاصر بـ«استراتيجية الأمن القومي»، وهي تُبيّن كيف تنوي الدولة توظيف جميع عناصر القوة الوطنية –الدبلوماسية والاقتصادية والعسكرية والإعلامية– لحفظ مصالحها.

وأما **الثانية**: فبيان الكيفية التي يتعيّن على الأعمال العسكرية بها أن تحقق الأهداف السياسية المعلنة، وتشمل هذه المرحلة إعداد الخطط العملياتية، فضلًا عن التصورات الفكرية التي تفضي إلى صياغة العقيدة العملياتية.

---

[1] Hew Strachan, “The Lost Meaning of Strategy” in *Survival* (Autumn 2005), p. 34.

وقد أقام المؤرخون والمعلّقون حججًا قوية على أنّ الولايات المتحدة قد أخفقت، منذ انصرام الحرب الباردة، في صياغة استراتيجية أمن قومي تحدد أهدافًا واضحة قابلة للتحقق. وكثيرًا ما كانت هذه الأهداف المزعومة ليست إلا عبارات مبهمة تهدف إلى إعلاء شأن الحرية ونشر المثال الديمقراطي. وما زاد تلكم الاستراتيجيات ضعفًا أنها كانت تفتقر إلى البيان المفصل لكيفية توظيف أدوات الدولة لتحقيق هذه الأهداف، حتى في المواطن التي صيغت فيها الأهداف بوضوح أكبر. ومن أعظم أسباب هذا العجز افتقار الدولة إلى تهديد محدد معرَّف، فضلًا عن فساد المناهج التي اعتمدت في تصور البيئة الأمنية الدولية الناشئة.

وقد ذهب كولِن غراي، في مقال خاطب به أهل التخطيط الدفاعي، إلى القول: «إنّ الاستراتيجية (وبالضرورة التخطيط الدفاعي) تتطلب عدوًّا»[١].

وفي التخطيط الدفاعي تُؤخذ أمور عديدة بالحسبان. ومن مخرجات هذا التخطيط: استراتيجيات الأمن القومي والعسكري، والتوجيهات المتعلقة ببناء القوة واستخدامها، والتوجيهات الاستراتيجية الموجهة إلى قادة القيادات القتالية، ورؤساء الأركان، ورؤساء الوكالات الدفاعية المختلفة. وقد خاضت الولايات المتحدة في تسعينات القرن العشرين تجربة في التخطيط الدفاعي القائم

---

(1) Colin S. Gray, “Strategic Thoughts for Defence Planners” in *Survival* (June-July 2010), p. 170.

على القدرات بدلًا من التخطيط القائم على التهديدات المعهودة عندها، فما جنت منها نجاحًا يُذكر، خاصة في ميدان كتابة التصورات العملياتية الهادية إلى بناء القوة.

وأعتمد في تعريف التصور العملياتي على ما ورد في ورقة معتبرة كُتبت في هذا الباب، حيث عُرّف بأنه: «التعبير في جملة وجيزة عن كيفية توظيف فن الحرب وعلمها ضمن منهج معين من الضوابط. وبأبسط العبارات: التصور العملياتي يصف كيف تعمل القوات العسكرية»[١].

وتضع المؤسسة العسكرية الأمريكية التصورات العملياتية لسببين:

أولهما حل معضلة قائمة، أي: «اقتراح حل لمشكلة عسكرية متوقعة أو مستجدة لم تُبتكر لها بعدُ وسيلة عسكرية كافية. وتكون هذه المعضلة الجديدة قد نشأت من تآلف جديد بين عوامل سياسية أو اجتماعية أو اقتصادية أو تقنية أو تنظيمية أو غيرها. وقد تنشأ عن تبدل الأهداف في وضع قائم من قبل. فربما لم يتغير الموقف ذاته، بيد أنّ التوقعات السياسية قد تعاظمت، فاقتضت تصورًا عملياتيًّا جديدًا»[٢].

---

[1] John F. Schmitt. *A Practical Guide for Developing and Writing Military Concepts, Defense Adaptive Red Team (DART)* Working Paper #02-4. (McLean, Virginia: Hicks & Associates, Inc., December 2002), p. 7.

[2] John Schmitt, *A Practical Guide to Developing and Writing Military Concepts, Defense Adaptive Red Team (DART)* Working Paper #02-4 (McLean, Virginia: Hicks & Associates, Inc., 2002), p. 12.

وثانيهما اقتناص فرصة سانحة، أي: «اقتراح حل أفضل مما هو موجود لمعضلة عسكرية قائمة. ويكون هذا الحل الأفضل قد غدا ممكنًا بما استُحدث من تطورات تقنية أو تنظيمية أو تكتيكية أو مجتمعية أو غيرها، أو قد يكون اقتضاه إخفاق التصور العملياتي القائم»[١].

وقد دلّت شواهد عديدة على أنّ عجز الولايات المتحدة في تعيين عدو محتمل كان من أسباب الإخفاق الذريع في وضع تصورات عملياتية مبدعة في السنوات التي سبقت أحداث «الحادي عشر» من أيلول ٢٠٠١م[٢]. وقد أوضح جماعة من ذوي الخبرة أنّ إدخال العدو في الحسبان، وما ينطوي عليه من عقبات، ركنٌ ركين في كل تخطيط دفاعي.

وقد ذكر **وليامسون موراي** (Williamson Murray)، متحدثًا عن الابتكار الناجح بين الحربين العالميتين، أنّ «في جميع تلكم الحالات تقريبًا كان حضور

---

(1) Ibid.

(٢) من بين أكثر المفاهيم جوفًا مما صيغ في تلك الفترة كان ما يسمى بـ«العمليات المبنية على التأثيرات» و«العمليات الشبكية». إذ لم يُدرك مبتدعو هذين المصطلحين –ولا غيرهما مما شاكلهما من المفاهيم الضعيفة– أنّ للعدو عقلًا وفعلًا متكيّفًا.

معضلة عسكرية بعينها، والسعي إلى حلها، سبيلًا إلى الظفر بمزايا تُعين على بلوغ الاستراتيجية الوطنية»[١].

وقد نشأت بعض التصورات العملياتية الفاعلة لا لحل معضلة بعينها، بل لاغتنام فرصة سانحة، كما هو الشأن في استخدام طائرات «V-22» ذات المراوح القلّابة لتعزيز فكرة المناورة العملياتية. والخلاصة أنّ أول ما ينبغي في جميع ضروب التخطيط الدفاعي هو إدراك طبيعة البيئة الأمنية الناشئة، وتعيين مَن قد يكون عدوًّا.

وكثيرٌ من قادة الولايات المتحدة يعلّقون آمالًا لا موجب لها على قدرة المؤسسات والوكالات المختلفة في استشراف البيئة الأمنية الدولية المقبلة بشيء من اليقين. وهذه الاستشرافات تعتمد مناهجَ شتى. وقد عدّد أحدُ أهل الشأن ثلاثة مناهج متميزة تروق لهم في تقويم المستقبل الأمني: التقديرات، والتنبؤات، والاستشرافات[٢]، وبيّن مواطن القوة والضعف في كلٍّ منها. لكنّ سجل هذه المناهج جميعًا في النجاح يسيرٌ لا يسرّ.

---

(1) Williamson Murray, "Innovation: Past and Future" in *Military Innovation in the Interwar Period* edited by Williamson Murray and Allan R. Millet (New York: Cambridge University Press, 1996), p. 311.

(2) Sam J. Tangredi, *Futures of War: Toward a Consensus View of the Future Security Environment*, 2010-2035 (Newport, Rhode Island: Alidade Press, 2008), p. 43.

ولا عجب في هذا، فإنّ قصة دراسة وافية دقيقة أقيمت لتقويم حُكم الخبراء تقصّ علينا أنّ «الحقيقة البسيطة المقلقة هي أنّ تنبؤات الخبراء لم تكن أصدق من تخمينات عشوائية»[(١)]. ولإيضاح هذه الحقيقة، نستشهد بفريق من أهل الخبرة، جمعه جنرال أمريكي محنك، كُلّفوا سنة ٢٠١٠م باستقصاء البيئة العملياتية المقبلة، فوجدوا أنّ «الحكمة السائدة» بشأن المستقبل في مطلع كل عقد من القرن الماضي كانت دائمًا خاطئة[(٢)]. ومَن فهم طبيعة الأنظمة اللاخطّية انكشف له السبب؛ فإنّ تفاعل المتغيرات الكثيرة يفضي إلى وقائع لا تخطر على البال، ويبعث على الدهشة.

ومع ذلك، فما يزال أكثر الاستراتيجيين في غفلة أو إعراض عن التقدّم الذي أحرزته العلوم اللاخطّية في نصف القرن الأخير. وكثير منهم، وقد غلبت عليهم نزعته العملية ونبذوا التاريخ، لم يطلعوا على الكلمات التي كتبها «عميد مؤرخي الحرب الباردة»، جون لويس غاديس حيث قال: «لقد تبيّن منذ

---

(1) Dan Gardner, *Future Babble: Why Expert Predictions Are Next to Worthless and You Can Do Better* (New York: Dutton, 2011), p. 25.

اعتمد كتاب **غاردنر** على دراسة أجراها **فيليب تتلوك** (Phillip E. Tetlock) أوردها في كتابه «الحكم السياسي لدى الخبراء: إلى أي مدى هو حسن؟ وكيف لنا أن نعلم؟ – Expert Political Judgment: How Good Is It? How Can We Know».

(2) Joint Operating Environment, "Strategic Estimates," U.S. Joint Forces Command, February 18, 2010, signed by General James N. Mattis, U.S. Marine Corps.

ستينات القرن العشرين أنّ هناك طائفتين من الظواهر: **إحداهما** يمكن التنبؤ بها، و**الأخرى** لا يمكن ذلك. فحيث يتفاعل متغيرٌ أو متغيران في ظروف معلومة أو منضبطة، يكون التنبؤ ممكنًا. فإذا زاد عدد المتغيرات ولو قليلًا، أو تبدّلت الظروف ولو يسيرًا، انقطعت السُّبُل إلى التنبؤ»[١].

ومثل هذا فات أكثر الاستراتيجيين، فإنّ وليامسون موراي، وهو مؤرخ عُني برصد التقدم العلمي، كتب يقول: «...إنّ العالم لا يجري على نسقٍ آلي حتمي... وإنّ التفاعلات الاجتماعية المعقدة كالتجديد العسكري أو القتال الفعلي لا تُختزل إلى عمليات بسيطة خطية... وإنّ دراسة الشؤون الإنسانية، وما تنطوي عليه من تفاعل مئات، بل آلاف المتغيرات المستقلة، أقرب إلى الفن منها إلى العلم»[٢].

فالاستراتيجي الحصيف يعلم كيف تعمل الأنظمة اللاخطّية من قبيل الدول، والجهات غير الحكومية، والعلاقات الدولية، والسياسة، والاقتصاد، والحروب، والحملات العسكرية، وسواها مما لا يُحصى من شؤون العالم الواقعي. والأهم من ذلك أنه يوظف هذا الفهم لعالم لاخطّيٍّ حين يتأمل المسائل الاستراتيجية أو يوصي باستراتيجيات بعينها. وليس الحصيف منهم مَن يعوّل على الأدوات

---

[1] Gaddis, p. 54.

[2] Ibid. p. 303.

التحليلية لاستكشاف البيئة الأمنية المقبلة أو الأعداء المحتملين، بل يرجع إلى التاريخ، ويتأمل السنن الاقتصادية والديموغرافية، يستنير بها في تقدير ما قد يكون في عالم لا يخضع للخطوط المستقيمة.

فن العمليات

عقب انتهاء حرب ڤييتنام، شرعت المؤسسة العسكرية الأمريكية في مراجعة شاملة لِما جرى من إخفاق فيها. ومن مآثر تلك المراجعة الدقيقة أنها آذنت بنهضة فكرية، تمخّض عنها تغييرات جليلة في العقيدة العسكرية والتعليم الحربي[١]. وكان من ثمرات هذا الإحياء للهَمّ المهني الاعترافُ بأنّ فن العمليات نشاطٌ لازم يربط بين الاستراتيجية والتكتيك.

وقد دخل هذا المصطلح معجمَ المؤسسة العسكرية الأمريكية في طبعة سنة ١٩٨٦م من «دليل الجيش الأمريكي الميداني (١٠٠-٥)» المعنون بـ«العمليات»، حيث عُرّف فن العمليات بأنه «توظيف القوات العسكرية لبلوغ الأهداف الاستراتيجية في ميدان الحرب أو ميدان العمليات، بوضع الحملات

---

[١] وللأسف، فإن هذه النهضة الفكرية –على ما فيها من نجاح– لم تتعظ من سنوات حرب مكافحة التمرّد في ڤيتنام، ولذا اضطر جيل جديد من الجنود والمارينز إلى تجرّع تلك المواعظ مرّة أخرى في العراق وأفغانستان، بثمن باهظ في الأرواح والجوارح والزمان والنفقات.

والعمليات الكبرى وتنظيمها وتنفيذها»[١]. وقد كان هذا التعريف امتدادًا لتعريف واضعه الجنرال السوفييتي **ألكسندر سِڤتشِن** (Alexander A. Svechin)، الذي أدخل المصطلح سنة ١٩٢٢م[٢]. «فقد عرّف سِڤتشِن فن العمليات بأنه صلة فكرية حاسمة بين التكتيك والاستراتيجية. وبهذه الوسيلة كان القادة الكبار يحوّلون النجاح التكتيكي إلى محطات عملياتية تُفضي إلى بلوغ الأهداف الاستراتيجية»[٣].

وقد أنشأت المؤسسة العسكرية الأمريكية، في تلك النهضة الفكرية، تصورًا ذهنيًّا موازيًا مؤلفًا من ثلاث طبقات للحرب: الاستراتيجية، والعمليات، والتكتيك. وكان الدافع إلى هذا التقسيم شبيهًا بالدافع إلى ابتداع فن العمليات، وهو تمكين القادة من وضع الحملات والعمليات الكبرى على نحو

---

[١] يُخطئ التعريف المشترك الحالي لفن العمليات في إصابة جوهره إذ يُعرَّف بأنه «النهج الذهني الذي يتّبعه القادة والأركان –مدعومين بما لديهم من مهارة ومعرفة وخبرة وابتكار وحُسن تقدير– لصياغة الاستراتيجيات والحملات والعمليات، ولتنظيم القوى العسكرية واستعمالها بدمج الغايات والوسائل والأساليب» (معجم وزارة الدفاع للمصطلحات العسكرية وما يتّصل بها). وهذا التعريف أقرب إلى تعريف تصميم العمليات لا إلى فن العمليات.

[2] Jacob W. Kipp, "General Major A.A. Svechin and Modern Warfare: Military History and Military Theory" in Aleksandr A. Svechin's *Strategy* (Minneapolis, Minnesota: East View Information Services, 1991, a translation of Strategiia, Moscow: Voennyi vestnik, 1927), p. 23.

[3] Jacob W. Kipp, "The Tsarist and Soviet Operational Art, 1853-1991" in *The Evolution of Operational Art: From Napoleon to the Present*, edited by John Andreas Olsen and Martin van Creveld (Oxford: Oxford University Press, 2011), p. 65.

يجعل القوات الأمريكية تخوض المعارك والمواقف القتالية لتُفضي إلى غاية أسمى، موصولة بالأهداف الاستراتيجية، ومن ثَم بالغايات السياسية. وكان الغرض من إحكام وضع الحملات والعمليات تلافي المأخذ الخطير المحق الذي لحق بالقوات الأمريكية في حرب فيتنام، إذ إنها انتصرت في كل معركة وواقعة قتالية –وفي بعض الأحايين بثمن فادح– لكنها عجزت عن الظفر بالحرب، إذ لم يكن ثمة مخطط شامل يجمع شتات تلكم الانتصارات[1]. فكانت الإخفاقات السياسية والاستراتيجية تُبطل كل ظفَرٍ تكتيكي في تلك الحرب الدامية.

غير أنّ إدخال المستوى العملياتي في الحرب لم يثمر ما كان يُرتجى منه. فقد شغل كثير من الضباط أنفسهم بمباحث تافهة من قبيل تعيين أنواع القطع والفِرق التي تتعاطى مع المستويين العملياتي والتكتيكي، وابتداع طرائق تخطيط جديدة أعقد، تقوم على التحليل الصوري. وقد رأى المؤرخ هيو ستران في هذا «المستوى العملياتي» خللًا أشد خطرًا، إذ جعله «حيّزًا منبتًّا عن السياسة»،

---

[1] يذهب وليامسون موراي في كتابه «التكيف العسكري في الحرب: مع الخوف من التغيير – Military Adaptation in War: With Fear of Change»، الصفحات ٢٩–٣٠، إلى أنّ معركة مهبط طائرات ألباني في حرب ڤيتنام كانت نصرًا باهظ الثمن حتى لا يستحقّ أن يُسمّى نصرًا. كما يذهب إلى أنّ خسران الحرب كان بسبب سوء القرارات السياسية والاستراتيجية.

يجد فيه الضباط ملاذًا يفرّون به إلى الانشغال بالمناورة، معرضين عن التفكير في الاستراتيجية والسياسة(١).

ولعل تصورًا أصلح وأنفع من هذا التقسيم الشائع هو اعتبار الحرب من ثلاث شعب: الاستراتيجية، وفن العمليات، والتكتيك، دون وضع حدود مصطنعة بينها. فكل الاستراتيجيات تنطوي على شيء من التجريد، وأما التكتيك فمخصوص بواقعة بعينها. والمشكلة الكبرى هي كيفية تحويل ذلك التجريد النسبي للاستراتيجية إلى آليات التكتيك. وها هنا يكون فن العمليات جسرًا يصل الاستراتيجية بالتكتيك، وأما «المستوى العملياتي» فيقود إلى إقامة الحواجز بينهما(٢). وغرض فن العمليات في أصله أن يُلزم أرباب السياسة،

---

(1) Strachan, p. 47.

(٢) ذهب بعض الكتّاب إلى الزعم بأنّ فن العمليات قد غلب على الاستراتيجية. ومن هؤلاء **جاستن كيلي** (Justin Kelly) **ومايك برينان** (Mike Brennan) في دراستهما الموسومة «الغريب: كيف التهمَ فن العمليات الاستراتيجيةَ – Alien: How Operational Art Devoured Strategy». وإن كانت دراستهما موثّقة، إلا أنها متقطّعة الأوصال، مليئة بالمغالطات، أما خطؤها القاتل فهو قولهم: «آن لنا أن نردّ ما ندعوه اليوم بتصميم الحملة إلى القيادة السياسية والاستراتيجية للدولة، وأن نعيد فن العمليات إلى موضعه الأصيل، حيث كان يُعنى، في غالب أمره، بالتكتيك».

إنّ السوڤييت الذين صاغوا المصطلح، والأمريكان الذين أخذوه وعملوا به لعقدين، لم يرَوه قطّ محصورًا بالتكتيك. ثم إنّ مصطلح «تصميم الحملة» مما انفرد به الكاتبان، إذ لا يرد في «معجم وزارة الدفاع» ولا في «دليل الأركان» الصادر عن «كلية الضباط المشتركة». وللمعجم تعريف لفن تصميم العمليات نصّه: «تصوّر السياق الذي يؤسّس للحملة أو لخطة العملية الكبرى وبناؤه، وتنفيذها بعد

وأهل الاستراتيجية، وقادة العمليات الكبرى بالمباحثة والمطارحة، إذ لا يجوز أن يكون ثمة حيز منزّه عن السياسة والاستراتيجية يمارس فيه أرباب العمليات فنّهم على السجية [منعزلين عن غايتهم العليا]. وإنّ الوسيلة الأم لفن العمليات هي «التصميم العملياتي»، وهو يبتغي تنظيم الحملات والعمليات الكبرى في الزمان والمكان، تحقيقًا لمقاصد الاستراتيجية، التي تفضي إلى بلوغ أهداف السياسة.

ويا للعجب، فإنّ هذا المنهج «الجديد» إنما هو رجوع إلى طرائق شبيهة بما استعمله في الحرب العالمية الثانية كثير من القادة المدنيين والعسكريين على حد

ذلك». ثم إنّ كيلي وبرينان خلطا بين فن العمليات والحملات حين قالا: «إنّ الحملات تحتاج حتمًا إلى تصميم، وإنْ سمّينا هذه العملية فن العمليات فلا بأس أن ننأى بذلك عن الاستخدام المستقر للمصطلح». وإنما يُراد بالاستخدام المعهود ما جرى عليه العسكريون السوفييت، إذ كانوا يفرّقون بين فن العمليات والحملات. فاقتراح الكاتبين هذا لا يُعقل. ثم إنّ قولهم إنّ فن العمليات والحملة سواء، لا يقلّ خطأ عن القول بأنّ التكتيك والمعركة سواء. ومما يُدهش أنّ الكاتبين لا يظهر عليهما العلم بأحدث الأبحاث في تطوير السوفييت لفن العمليات، ككتاب **ريتشارد هاريسون** (Richard H. Harrison) الصادر عام ٢٠٠١م «الطريق الروسي إلى الحرب: فن العمليات ١٩٠٤-١٩٤٠ – The Russian Way of War: Operational Art, 1904-1940»، وقد اعتمد فيه أرشيفات روسية لم تكن في متناول الباحثين الأوائل. ومثاله أيضًا ترجمة **بروس منِنغ** (Mike Brennan) في تموز ٢٠٠٥م لكتاب **إيسرون** (G.S. Isserson) «تطوّر فن العمليات – The Evolution of Operational Art»، وهو منشور صادر عن مدرسة القيادة المتقدمة بالجيش الأمريكي. والحقّ، قد وافق الكاتبان صاحب هذا المقال في رأيه بأنّ التقسيم الثلاثي لمستويات الحرب يعوق التفكير الواضح في شأن الحرب والتخطيط لها.

سواء، وإن لم يكونوا يسمونه آنذاك «التصميم العملياتي». ولكنّ هذه المناهج ما لبثت أن أصابها الوهن في العقود التي تلت الحرب، إذ شَغُفَ مجتمع الدفاع الأمريكي كله بتطبيق تقنيات الإدارة على التخطيط الاستراتيجي والعملياتي، بل والتكتيكي أيضًا.

التصميم العملياتي

لقد ظلّ ما في العقيدة القتالية المشتركة الأمريكية من مباحث عن التصميم العملياتي شحيحًا، لا يكاد يجاوز تعاريف مقتضبة لأركان هذا الفن، مثل «مراكز الثقل»، و«خطوط العمليات»[1]. ومع أنّ المؤسسة العسكرية الأمريكية

---

[1] See especially Joint Publications *3-0 Joint Operations* and *5-0 Joint Operation Planning*.

مركز الثقل مصطلح استعمله أهل الصنعة للدلالة على الأصل الجامع والمركز الحاكم الذي يدور عليه أمر العدو، ويستند إليه في قواه، وتنبعث منه قدرته على المدافعة والمقاومة، صَغرت تلك القوة أو عَظمت، وقَلّت أو كَثرت، وتفرّعت أو اجتمعت. فهو عندهم بمنزلة القلب من الجسد، والروح من البدن، وقاعدة البناء من أركانه؛ إن هُدم ذلك الركن انهدم ما عليه من البنيان، وإن أصيب القلب خرّ الجسد.

وأول مَن وضع هذا الاصطلاح ووسّع القول فيه كلاوزفيتز في سفره المشهور، إذ شبّه الحرب بجملة من القوى المتدافعة كالأجرام الثقيلة في الفضاء، لكلٍّ منها جاذبية تُرَدّ إليها حركاتُه وتُفسّر بها سكناته، فجعل «مركز الثقل» موضع الجاذبية العظمى، التي إن ضُربت في صميمها اختلّ التوازن وسقط العدو عن مقامه. ولم يقصد كلاوزفيتز بمركز الثقل أمرًا واحدًا ثابتًا في جميع الأحوال، بل يختلف باختلاف الزمان والمكان وطبيعة العدو وموضع المعترك؛ فقد يكون جيشًا بعينه هو الذي يستجمع قوى الخصم ويكفل له القدرة على البقاء، وقد يكون حليفًا له يُقيمه، أو مدينة بعينها

تباطأت في ولوج هذا الباب من أبواب التفكير، فقد وُجد منهجٌ أمتن وأرسخ شأنًا في باب التصميم العملياتي. وكان أول مَن عرّف الجيش الأمريكي بملامحه العامة اللواء المتقاعد من جيش الدفاع الإسرائيلي **شمعون نقيه** (Shimon Naveh)، وذلك سنة ٢٠٠٤م[1]. وعُرف هذا المنهج باسم «التصميم العملياتي

تُمثّل قلب الدولة، أو إرادة الحاكم إذا كانت إرادة نافذة مستبدة، أو ثروة عظيمة يستمد منها عدته وعديده، أو رأيًا عامًّا ينعقد عليه سكون الشعب أو حماسته. وعليه، فمعرفة مركز الثقل من أعظم ما يُطلب لقادة الحروب وأرباب التدبير؛ إذ هو الذي يُوجّه نحوه الجهد، وتُناط به الخطة، ويُبنى عليه الرجاء في الظفر. فمَن أخطأ في تقديره، شقيَ بحربه، وربما فاز بالمعارك جولة بعد أخرى وهو لا يدري أنه يحوم على الهوامش ويدع القلب سليمًا. ومما يحسن التنبيه عليه أنّ مركز الثقل ليس بالضرورة موضعًا جغرافيًّا، ولا هيئة مادية مشاهَدة، بل قد يكون معنًى من المعاني المجتمعة في النفس أو الدولة أو القيادة، كالإرادة والعقيدة، فإن كانت هي مستودع القوة وباعث الصبر، فهي أولى بالمواجهة من غيرها. وحاصل مركز الثقل أنه أعظم مصدر لقوة العدو، والذي به يثبت ويقاتل، وعليه يعتمد في بلوغ غاياته، فإن أُصيب، تهاوى ما بُني عليه، وانفرط عقد قدرته.

وسيأتي -بعون الله- في قادم هذه السلسلة بحث مفصّل في هذا المفهوم. [مويلك].

[1] عقب حرب إسرائيل و«حزب الله» في لبنان سنة ٢٠٠٦م، عزت طائفة من المحللين قصور الجيش الإسرائيلي إلى الأخذ به وتطبيقه لفكرة «العمليات المبنية على التأثيرات». ولهم في ذلك مسوّغ. لكنّ بعضهم، مثل **مات ماثيوز** (Matt M. Matthews)، قد أخطأ حين قرن بين «العمليات المبنية على التأثيرات» و«التصميم العملياتي النسقي»، كأنهما من جنس واحد، وذلك في بحثه الصادر عن معهد «الدراسات القتالية بمركز الأسلحة المشتركة للجيش الأمريكي»، بعنوان «لقد باغتنا الحدث: حرب ٢٠٠٦ بين حزب الله وإسرائيل – We Were Caught Unprepared: The 2006 Hezbollah-Israeli War».

النسقي» (Systemic Operational Design)، وهو قائم على مبادئ نظرية النسق. لكنّ اختلاف اللغة والثقافة حال بين كثير من الضباط الأمريكيين وبين تمام الإفادة من هذا المنهج الخالص كما صاغه نقيه[1]. إلا أنّ نفرًا من الباحثين

وقد قال فيه: «إنّ تصميم العمليات النسقي الذي صاغه شمعون نقيه كان لُبّ العقيدة الجديدة للجيش الإسرائيلي، بيد أنه أفضى إلى اضطراب عظيم. لقد عجز جل الضباط عن استيعاب هذه العقيدة ومصطلحاتها. وحينما تسلل ذلك المصطلح إلى أوامر العمليات لأحد الفيالق، وقف قادة الألوية حيارى عن فهمه. فينبغي أن يُنظر في هذه التجربة التي جمعت بين المصطلحات الغائمة والتصميم العملياتي النسقي المستوحى من العمليات المبنية على التأثيرات، خاصة عند مؤسسات العقيدة العسكرية الأمريكية، وتغدو مثالًا ساطعًا على قصور نهج التأثيرات».

وهذا خطأ فادح؛ إذ إنّ «العمليات المبنية على التأثيرات» تنظر إلى الحرب نظرة خطّية، أما «التصميم العملياتي النسقي» فينطلق من نظرة لاخطّية، فهما نقيضان. ومع ذلك، فإنّ ما أورده ماثيوز من أنّ مصطلحات التصميم العملياتي النسقي عسيرة الفهم، هو حق لا مراء فيه. وقد نُقدت بعض أعمال شمعون نقيه من جهة ضعفها العلمي. وربما اشتملت كتاباته على شيء من الزلل (وأي كاتب يسلم؟)، بيد أنّ فطنته الفذة لا مطعن فيها. وقد عملتُ معه في مواضع شتى فوجدتُ علمه في شؤون الحرب والحروب غزيرًا وأصيلًا. ولعله أوسع الناس اطلاعًا ممن عرفت. مجادل، بل متعجرف أحيانًا، إلا أنه يبهرك أو يغضبك بما يحمله من علم يفوق علمك.

[1] من خير ما كتب في باب التصميم العملياتي ما أورده جون شِمّت في كتيّبه «مفهوم نسقي لتصميم العمليات – A Systemic Concept for Operational Design». ومما له نفع أيضًا ما صدر عن القيادة الأمريكية المشتركة سابقًا بعنوان «التصميم في العمليات العسكرية: مقدمة للمقاتلين المشتركين – Design in Military Operations: A Primer for Joint Warfighters» في ٢٠ أيلول ٢٠١٠م ضمن سلسلة كتيبات العقيدة المشتركة بمركز الحرب المشترك، كتيب رقم ١٠. وقد وضعت شركة بوز ألين هاملتون برنامجًا وافر المادة لتعليم الأركان العسكرية النهج الجديد في تصميم العمليات. ولهذه الشركة مواد كتابية وافية في الباب، لكنها مما تحتفظ به لنفسها ولا تنشره.

عمدوا إلى تهذيبه ودمجه بمفهوم «المعضلات عديمة البنية أو مختلة البنية». وقد كان هذا المفهوم قد ابتدعه عالما اجتماع في مقال شهير سنة ١٩٧٣م[1]. وهذه المعضلات توجد في صورة أوضاع مرغوب في الخلاص منها، بيد أنه ليس ثمة طريق ظاهر لمقاربتها. فلا هي مما يُحكم فيه بالحدس، ولا مما يُفضي إليه التحليل، إذ ليس ثمة قواعد مقررة لحلها، وكل حالة منها فريدة في بابها، فعلى المخططين إذن أن يستنبطوا بنيتها بأنفسهم.

ولُبّ هذا المنهج المعاصر في التصميم العملياتي أن يجتمع جماعة من العارفين بجانب من جوانب الميدان، أو العدو، أو المشكلة، ونحوها، فيخوضوا في مباحثة ومطارحة ليُضفوا بِنيةً على ما يبدو بلا بِنيةٍ. وينبغي أن تمتد هذه المطارحة إلى صنّاع القرار وأهل الاستراتيجية الوطنية، إن أُريد للوسائل والأساليب التي يوصي بها المشاركون أن تكون موافقة للسياسة والاستراتيجية. ولا بد أن يكون جميع أفراد الجماعة على دراية بأصول النسق اللاخطّي، إذ هم يقصدون إلى إنشاء تصوّر نسقي يأملون أن يُفضي إلى كشف بِنيةٍ كامنة.

والثمرة التي يُبدعونها إنما في ذاتها لاخطّيةَ النسق، وهي في الوقت عينه تمثل نموذجًا ذهنيًّا مشتركًا عن الكيفية التي يتصورون بها الموقف ويتأملونه. وغالبًا ما يُفضي فعلُ وضع هذه البنية إلى أن يظهر الحل الممكن ظهورًا ذاتيًّا. وقد

[1] Horst W. J. Rittel and Melvin M. Webber, "Dilemmas in a General Theory of Planning," *Policy Sciences* 4 (1973), 155-169.

استُعيض عن فعل «وضع البنية» بألفاظ من قبيل «سياق المشكلة» أو «صياغتها» أو «تحديدها». ولمّا كان الفريق ينظر إلى المشكلة نظرة نسق لاخطّي، فثمة وجوه كثيرة لوضع بنيتها؛ فلا صواب مطلق ولا خطأ مطلق، وإنما هنالك أحسن وأردأ. ولا أجوبة دائمة، بل ثمة أفعال تُزايل النسق القائم إلى حال أخرى أرجى وأرغب. وقد لخّص **جون شِمتّ** (John Schmitt) خلاصة هذا الباب في ورقته الملخصة: «بمقدار ما نواجه من مشكلات مركّبة اجتماعيًّا، عويصة مستعصية، ينبغي لنا أن نعتني بالتصميم قبل التخطيط والتنفيذ. فإنّ التصميم عملية صوغ عقلاني للمشكلة المراد حلّها مما يحيط بنا من فوضى، على نحو تنبثق فيه منطقيًّا كيفيةُ معالجتها. ونحن نصنع التصميم بوساطة حوار تشاوري بين أصحاب الشأن، تُستخلص في أثنائه صورة المشكلة والحلّ شيئًا فشيئًا، بفعل الذكاء الجمعي المستحث بالمجادلة النقدية. وفي أثناء التصميم العملياتي نفكّر تفكيرًا نسَقيًّا، فنتصور المشكلة بوصفها نسقًا يدفعه في المقام الأول قصده وبنيته وآلياته، لكنه يتأثر كذلك بالبيئة الأوسع التي يحيا فيها. ونحن نفعل ذلك بإنشاء نماذج تصوّرية، نختبرها ونعدّلها، على فرض أنها تُفسّر كيف يعمل النسق في بيئته. وإذ لا نستطيع إدراك العلاقة السببية المادية الكامنة وراء الموقف، فنحن نختبر فرضياتنا اختبارًا حدسيًّا بالأفعال. ثم نراقب نتائج أفعالنا لننظر أهي مطابقة لِما توقعناه من التصميم، فنُعيد تصميمنا على

وفق ذلك. وهكذا يكون التصميم أساسًا للتقويم، ولسداد عملياتنا بما يوافق الموقف بالتعلم المستمر»[١].

ولم يحدث -إلى يومنا هذا- أن أخذ أيٌّ فرع من فروع القوات المسلحة الأمريكية بهذه النسخة البسيطة الواضحة من التصميم العملياتي، بل عمدت كل خدمة عسكرية والهيئة المشتركة إلى مزج بعض أفكاره بمناهج تحليلية قديمة، فأنشأت بذلك أدبيات عقائدية جاءت في بعض المواطن غامضة عسيرة على القارئ، وفي مواضع أخرى مبهمة لا تكاد تُفهم. ومثال ذلك «دليل الجيش الأمريكي الميداني (٥-٠)» الموسوم بـ«عمليات العمليات»، الصادر في آذار ٢٠١٠م، و«دليل مشاة البحرية الأمريكية (٥-١)» الموسوم بـ«عملية تخطيط مشاة البحرية»، الصادر في ٢٤ آب ٢٠١٠م، فكلاهما لم يُحسن الأخذ بلُبّ الأفكار التي دعا إليها اللواء نقيه، ولا النهج المبسوط في مقالة **ريتِل** (Rittel) **وويبر** (Webber). وفي السابع من تشرين الأول ٢٠١١م أصدرت هيئة الأركان المشتركة (J-7) «كتيب المخطط للتصميم العملياتي»، النسخة الأولى، لكنّ فائدته محدودة، لِما اشتمل عليه من مزج بين مادة صالحة وأخرى فاسدة أشدّ الفساد. بل إنّ الإحالات فيه شاهدة بأنّ واضعيه لا يكادون يعرفون شيئًا من

---

(1) John S. Schmitt, *A Systemic Concept for Operational Design* published by the Marine Corps Combat Development Command, Concepts and Plans Division, Marine Corps Warfighting Lab in August 2006, p. 32.

الأدبيات الأساسية في نظرية النسق واتخاذ القرار. وقد ذكر هذا الكتيب بعض الأفكار التي دعا إليها اللواء نقيه، وما ورد في مقالة ريتِل وويبر، لكنه كثيرًا ما أساء فهمها وتأويلها.



إنّ الولايات المتحدة وحلفاءها لفي حاجة إلى رجال من كبار المدنيين والعسكريين، ممن أحاطوا بحقيقة النُظُم إحاطةً راسخة، وأحسنوا بناء التصوّرات المشتركة في الأذهان، وأدركوا مغزى «الثالوث المتناقض» عند كلاوزفيتز، وفهموا دقائق «الفن العملياتي»، وأحسنوا الوصل بين الفكر الاستراتيجي والعمل التكتيكي بوساطة التخطيط العملياتي. فهذه هي، على الحقيقة، ملكاتُ أهل الكفاية من أرباب الجندية في هذا العصر.